

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Marketing



“CASO: GRIFO EL ASESOR”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Marketing

Fiorela Stefany Tovar Orellana

Código 20062072

Asesor

Jorge Enrique Arredondo Rodríguez

Lima – Perú

Noviembre de 2018



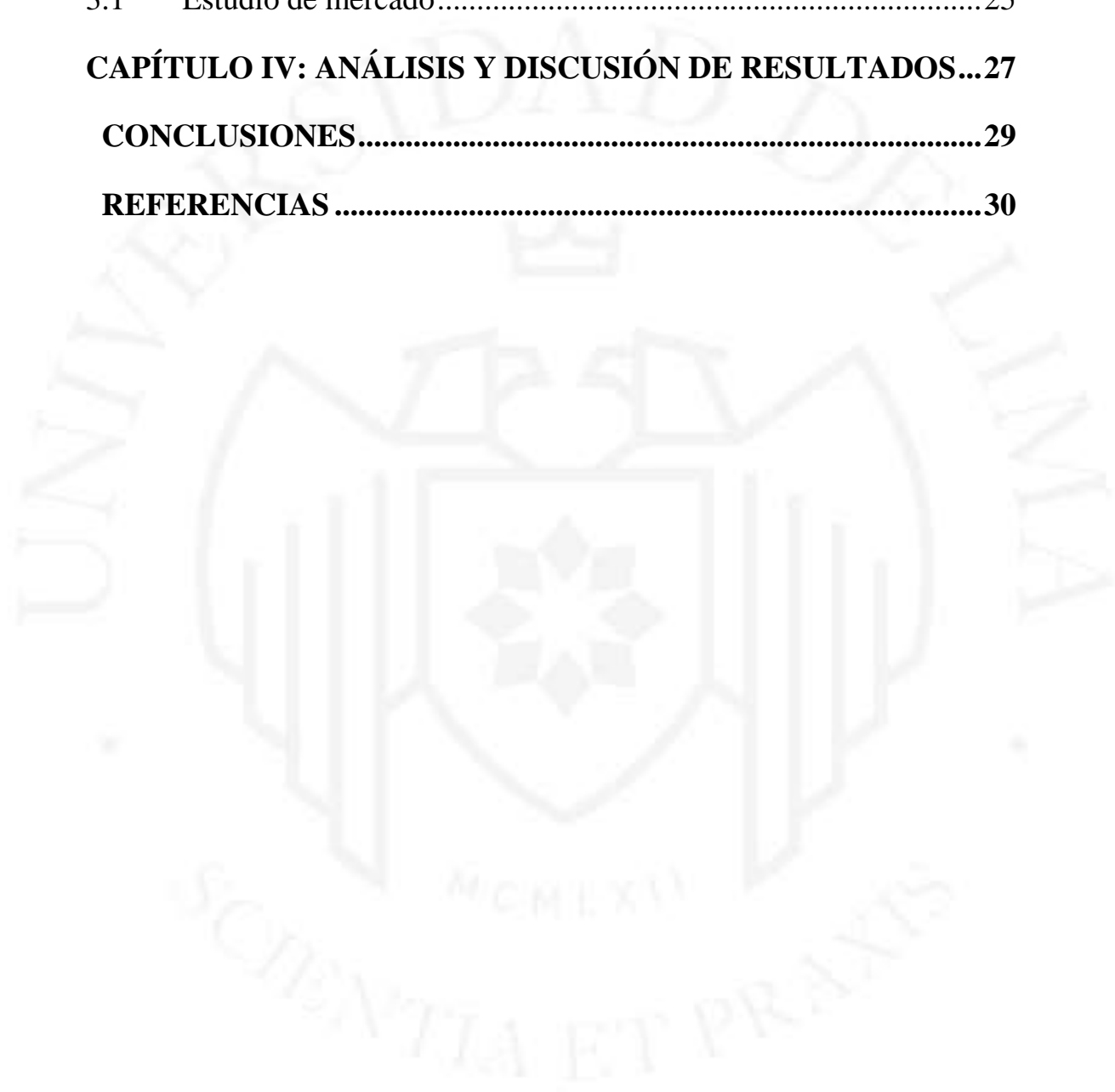


CASE STUDY: GAS STATION EL ASESOR

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: CONTEXTO DE LA EMPRESA	2
1.1 Descripción y antecedentes de la industria en la que se desempeña la empresa.....	2
1.2 Descripción de la empresa en cuanto a los accionistas, estructura organizacional, unidades de negocios, marcas y mezclas de productos .	8
1.3 Descripción del mercado y sus segmentos	10
1.4 Cuantificación de la industria en volumen de unidades y/o valor de la venta	13
1.5 Identificación, descripción y participación de mercado de competidores directos.....	18
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL MARKETING ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	20
2.1 Descripción y análisis de la estrategia genérica	20
2.2 Descripción y análisis de la(s) ventaja(s) competitiva(s)	20
2.3 Descripción y análisis de la(s) estrategia(s) de marketing corporativo que aplica.....	21
2.4 Descripción y análisis de la(s) estrategia(s) competitiva(s) de marketing que aplica	21
2.5 Descripción del(los) grupo(s) objetivo que atiende.....	22

2.6	Descripción del posicionamiento de la empresa o marca(s).....	23
2.7	Descripción de la creación del brand equity de su(s) marca(s) ..	24
CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL CASO PROBLEMA.....		25
3.1	Estudio de mercado.....	25
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS...		27
CONCLUSIONES.....		29
REFERENCIAS		30



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1 Mercado objetivo	23
-----------------------------------	----



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 1 Lista Disponible para contratación según área geográfica en el Perú	3
Figura 1. 2 Organigrama de la empresa	9
Figura 1. 3 Consumidores directos de hidrocarburos por regiones	11
Figura 1. 4 Número de agentes en la industria de Hidrocarburos.....	12
Figura 1.5 Participación de los principales productos respecto al total del sector Hidrocarburos para el periodo 2003 – 2017	13
Figura 1. 6 Comportamiento de los principales productos del sector hidrocarburos para el periodo enero 2010 – julio 2018	14
Figura 1. 7 Sector Hidrocarburos y sus principales productos para el periodo 2008 – 2017 (variaciones porcentuales)	15
Figura 1. 8 Demanda Total para el distrito de Ate y su variación porcentual mensual en el período enero 2017 – agosto 2018 (galones por día).....	16
Figura 1. 9 Principales Productos Demandados en el distrito de Ate para el periodo Enero 2017 – Agosto 2018.....	16
Figura 1. 10 Precios promedios de los combustibles en mayoristas para el periodo enero 2018 – octubre 2018 (soles por galón).....	17
Figura 1. 11 Precio Promedio de los combustibles en EESS/GRIFOS para el periodo enero 2018 – octubre 2018 (soles por galón).....	18

RESUMEN

En la actualidad existen muchas empresas dedicadas a la comercialización de combustible, este es el caso de la Empresa Grifo El Asesor que representa a la marca “Petroperu”, la cual presenta problemas en la falta de desarrollo de campañas de marketing significativas que ayuden a identificar quien es nuestro consumidor y las costumbres que puedan tener para poder captarlo y fidelizarlo con la marca.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar y analizar en qué medida, empleando el marketing como estrategia, se pueda mejorar el problema mencionado. Las estrategias empleadas garantizan una mejora en la segmentación de mercado logrando así conocer mejor quien es nuestro cliente, clasificándolo y generando propuesta de valor, así también mejorar el posicionamiento y el targetting de la empresa.

Palabras claves: Grifo, estrategias, marketing, consumidor, venta.

ABSTRACT

Currently there are many companies engaged in the commercialization of fuel, this is the case of the Company Gas Station El Asesor, that represents the “Petroperú” brand, which presents problems in the lack of development of marketing campaigns that help identify who is our customer and the costumes they may have to be able to capture and retain it with the brand.

The main objective of this project is to determine and analyze in what extent using marketing strategies can improve the problem mentioned. The strategies used guarantee an improvement in market segmentation getting to know better who is our client classifying it and generating value and also improving the positioning and targeting of the company in the market.

Keywords: Tap, strategies, marketing, consumer, sale.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación busca fundamentalmente dar solución al actual problema que se viene presentando en la industria de hidrocarburos que afecta a la actividad principal del negocio que es la venta de combustible al por menor.

En el capítulo I, se hace una breve descripción de la industria y las áreas que comprenden: Upstream y Downstream, la primera se observa la exploración sísmica, exploración perforación y producción donde se extraen los hidrocarburos: petróleo y gas, desde la capa de roca a la superficie; por otro lado, la segunda comprende la refinación, transporte y comercialización. Sobre este último eslabón se realizan aquellas actividades comerciales, tales como, colocar los productos a disposición de los usuarios y en el cual se va a centrar el presente trabajo de investigación donde también se estudia su impacto y la relevancia de la marca líder en el mercado, así mismo se hace un breve análisis de la empresa y sus estrategias empleadas en la organización.

De igual modo se presenta información apreciable de la empresa estatal Petroperu a quien venimos representando como parte de la red de distribución Petrored, la variación de precio de los productos que ofrecemos en los últimos años y a su vez como viene afectando a la industria la variación de producción como es el caso del petróleo que se ha recuperado para el 2017 en un 7.7% respecto al año anterior donde registró una gran caída en la producción.

Finalmente, para el problema descrito en el capítulo III, se presenta posibles soluciones como estrategias de marketing que resultan útil emplear para amortiguar y mejorar los resultados que se obtienen en estos últimos años.

CAPÍTULO I: CONTEXTO DE LA EMPRESA

1.1 Descripción y antecedentes de la industria en la que se desempeña la empresa

La cadena industrial de hidrocarburos corresponde al conjunto de actividades económicas relacionadas con la exploración, producción, transporte, refinación o procesamiento y comercialización de los recursos naturales, divididos en zonas geográficas para un determinado país, no renovables, conocidos como hidrocarburos, el cual consiste en ser un material orgánico compuesto principalmente por hidrógeno y carbono. Sumado a las actividades realizadas, se tiene que en conjunto, el sector está conformado por la regulación y la administración de estas actividades (Agencia Nacional de Hidrocarburos, 2018).

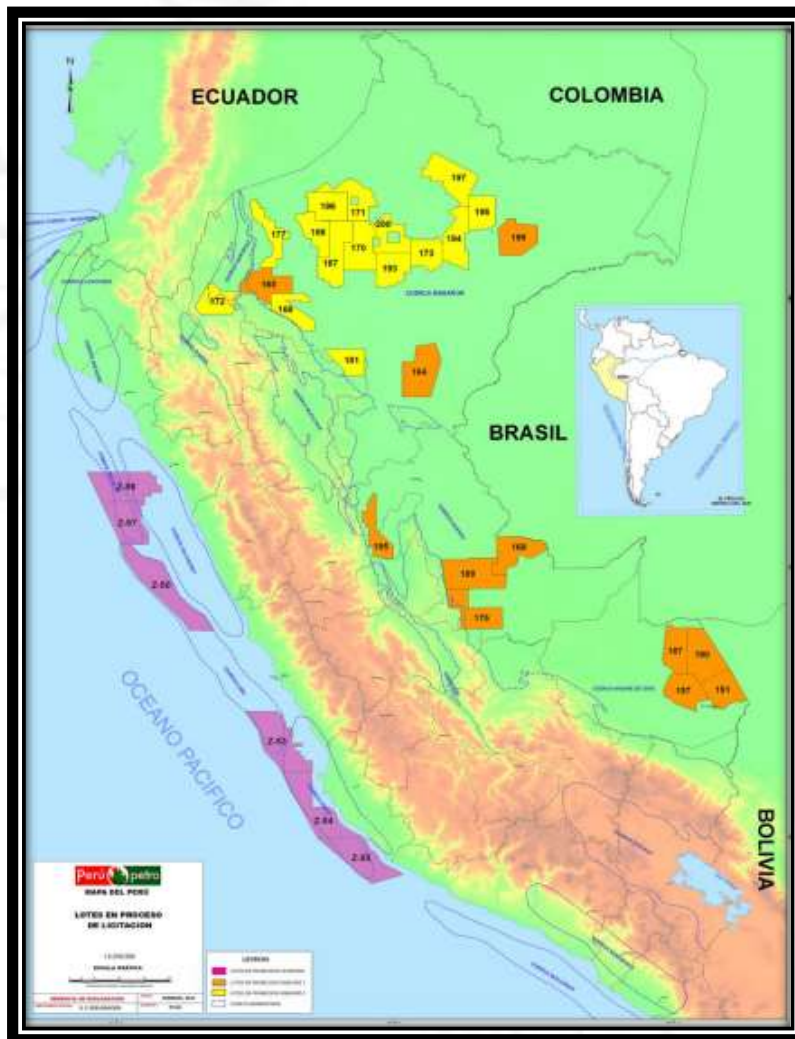
La cadena de valor de los hidrocarburos comprende dos áreas: Upstream y Downstream. Por un lado, la primera se observa la exploración sísmica, exploración perforación y producción donde se extraen los hidrocarburos: petróleo y gas, desde la capa de roca a la superficie. Por otro lado, la segunda comprende la refinación, transporte y comercialización. Sobre este último eslabón se realizan aquellas actividades comerciales, tales como, colocar los productos a disposición de los usuarios. Normalmente se utilizan distribuidores mayoristas y minoristas. Los productos obtenidos a partir de los hidrocarburos son: gasolina, lubricantes, querosene, gas propano, entre otros.

De acuerdo con el informe elaborado por Zoeger (2016) se tuvo que las perspectivas para el noroeste al periodo 2016-2017 fue la perforación de 36 pozos de desarrollo en el lote VII/VI (SAPET), perforación de 23 pozos de desarrollo en el lote III (GMP), perforación de 33 pozos de desarrollo en el lote IV (GMP) y perforación de 15 pozos de desarrollo en el lote X (CNPC). Las perspectivas para la selva central y sur para el periodo 2016-2017 son la declaración del descubrimiento comercial en el lote 58 (CNPC) en el IV trimestre del 2016, perforación de 2 pozos de desarrollo acorde con el Plan inicial de desarrollo y un pozo exploratorio en el lote 131 por el área remanente (CEPSA), perforación de 1 pozo exploratorio perteneciente al lote 126 por extensión exploratoria (PACIFIC), perforación de 1 pozo exploratorio del lote 76 por extensión de fase exploratoria (HUNT) y la perforación de 1 pozo exploratorio en el lote 57

(REPSOL). Por último, la selva norte presenta el siguiente escenario para el plazo 2016-2019 el cual es el reinicio del servicio de transporte del ONP y establecimiento de un esquema garantizador del servicio, tales como, la declaración del descubrimiento comercial de los yacimientos descubiertos: Buenavista, Delfín y Raya en el Lote 39 y la perforación de acuerdo a la licencia del lote 192. Se tiene, además, el incremento de reacondicionamiento y Workovers en el lote 8 (PLUSPETROL).

Figura 1. 1

Lista Disponible para contratación según área geográfica en el Perú



Fuente: Zoeger (2016).

López-Damas (2015) refieren en su estudio para España que la falta de autoabastecimiento en el sector energético, en concreto para el sector hidrocarburos, se encuentra controlado por el estado. Los autores manifiestan que una excesiva

concentración empresarial, junto a las estrategias de los operadores y las existentes barreras de entrada y a la expansión en mercado mayoristas y minoristas tiene como consecuencia una presión competitiva sobre las empresas participantes. Es así que los operadores propietarios de capacidad de refino, a saber, Repsol, Cepsa y BP son los principales del sector. En lo que se refiere al marketing de un total de 7 empresas solo es empleado por Repsol Petróleo y Petronor. Sobre Repsol sus principales actividades son exploración y producción; refino y marketing.

Dobrinescu (2000) basan su estudio del diagnóstico y el benchmarking tanto en el ámbito internacional y nacional; así como en América Latina y el Caribe. En el desarrollo de la nación a partir de la energía y su desarrollo a largo plazo en un contexto de apertura y globalización del sector energía. Dicho sector abarca dos subsectores: eléctrico e hidrocarburos. La problemática radica en que mercados de alta integración alientan a facilitar el flujo de bienes y el intercambio de factores, lo que supone una oportunidad y un desafío de ajuste para la empresa estatal, por lo que está obligada, en cierto modo, a posicionarse en un escenario de mayor competencia mediante las siguientes modalidades: alianzas estratégicas, joint ventures, capitalización, integración y comercio exterior. Los autores proponen como estrategia un sistema que incluye procesos de raciocinio, imaginación, decisión y acción, sobre aspectos internos y externos a la entidad donde su producto es un medio para pasar de una situación actual determinada a una situación deseada.

Los autores concluyen para el subsector downstream es que experimenta diferentes grados y modalidades de apertura. En lo que se refiere a refinación y comercialización a granel, el subsector hidrocarburos desarrolla una intensa actividad donde sobre salen megaproyectos como gasoductos y otros proyectos de ejecución o en planeación, donde se busca la integración de las diferentes zonas comerciales de la región. Asimismo, en los países de ALC el estado dejó de invertir en proyectos de “Upstream” y “Downstream”, relegando dicha función al sector privado. En tal sentido, a pesar de ser productores de crudo, no cuentan con la suficiente capacidad de refinación para satisfacer sus demandas, por lo que requieren invertir en construcción de refinerías.

Los dos autores antes mencionados muestran que la concentración de refinerías por parte del estado lleva incentivar una campaña de marketing en una de siete empresas. Asimismo, el sub sector Downstream ha relegado sus funciones al sector privado para

ello busca posicionarse mediante alianzas estratégicas, joint ventures, capitalización comercial y comercio exterior.

Lacasa (2004) reconoce que en el ámbito industrial con un alto grado de competidores, en el contexto actual, se debe tener en cuenta para cualquier acción empresarial a implementar un respaldo por un Plan Estratégico. En concreto, el autor menciona que el Plan de Marketing es esencial en la obtención de acciones estratégicas claves para triunfar en el mercado. Asimismo, el autor considera que el sector del Petróleo y Gas (OIL & GAS) cuenta con las siguientes propiedades: se encuentra en varias divisiones involucradas, posee un alto potencial y no ha sido tratado, las que garantizan un alto potencial y un alto grado interdivisional. Los autores plantean seguir un plan de Marketing Mix donde: los precios deben adecuarse a las divisiones, realizando descuento sobreventas; en cuanto a los productos, los servicios y soluciones las tomaran la casa matriz, produciendo maquetas operativas para los principales clientes; en cuanto a la distribución la realizara la fuerza de ventas: agentes y comerciales, buscando conseguir una venta cruzada y brindando solución completa al cliente, para, finalmente la compañía se debe hacer cargo de la comunicación, donde está la mayor cantidad de acciones a tomar, tales como: ferias específicas para cada sector, inserción de artículos técnicos y publicidad en revistas especializadas, junto al reparto de objetos de promoción con su respectivo anagrama de la empresa.

Ordúz (2012) señala que el mercado puede ser dinámico, pleno de oportunidades, pero reñido por la amenaza de empresas extranjeras con renombre, mayor capacidad económica, experiencia y mayor infraestructura corporativa, relegando participación de mercado a empresas que no cuenten con dichas características, pero que cuentan con un marco regulatorio que las respalde. El contexto es de una empresa con tradición vigente dentro del mercado, cuenta con recursos logísticos, operativos e infraestructuras (maquinarias, personal, terrenos, equipos y herramientas ubicadas y disponibles en diferentes áreas de operación. En el estudio se señala que aparte de los factores mencionados, existen otros que cuentan con la misma importancia y cobran relevancia mostrando un rol preponderante como fortaleza implícita: la confianza y credibilidad, adquiridos por el desempeño y cumplimiento. La segunda característica permite colocarlo en situaciones cercanas con los clientes que podría beneficiar en futuras negociaciones directas. Se tiene el segundo factor que es el conocimiento y manejo del aspecto social

de las regiones en donde se desarrollan los proyectos, relacionado con las políticas de contratación y salarios que son especiales en el sector hidrocarburos.

En línea con el párrafo anterior, la empresa pretende aprovechar oportunidades que ofrece el mercado representada en proyectos de tratamiento de agua, integridad de tuberías y generación térmica, ofreciéndolos en su portafolios actual; así como estrategias de penetración de mercado que permitan aumentar su participación actual, reforzando la consolidación de una estrategia solida de comunicación y publicidad.

Díez (2014) estudia los principales elementos del mercado de petróleo que pertenece al sector de hidrocarburos, desde una perspectiva económica. Se detalla el funcionamiento de la oferta y demanda, su dinámica de mercado y los determinantes del petróleo. Del estudio y en específico para el sub sector Downstream que se ocupa de la purificación y refino del crudo en distintos productos luego de extraído de los yacimientos, se puede manifestar que entre sus principales labores se encuentra el transporte y marketing. El autor menciona a la demanda y la alta dependencia que existe del petróleo y las previsiones a largo plazo sugieren que seguirá como la fuente principal de energía en las economías. Se espera, también, que la demanda seguirá aumentando gracias al desarrollo de economías emergentes, aunque se prevé una desaceleración del crecimiento del consumo.

De los párrafos anteriores, el sector hidrocarburos centra su inversión en las actividades Upstream, principalmente porque desde ahí parte su oferta. Asimismo, la producción no puede abastecer el mercado nacional, por lo que existe producción importada. No obstante, como lo muestran los autores el marketing está incluido en cada etapa del proceso ya sea en una relación de B2B o en el sector Downstream donde se atiende, en el final de la cadena, al consumidor final.

Sin embargo, la empresa REPSOL para el año 2017 mostro que el área Marketing mejoró sus resultados y ventas para dicho año. Las estaciones de servicio incrementaron sus volúmenes comercializados, en especial productos Premium; al mismo tiempo, siguió innovando con nuevos servicios diseñados para ampliar la oferta de clientes. La comercialización empleada por Repsol va desde una gama de productos y servicios a través de una extensa red de estaciones de servicio, asi como la venta directa a grandes clientes en sectores diversos como aviación, marina, industrias y consumidores finales.

Es así que en el Perú cuenta con 490 estaciones de servicio de un total de 4719 lo que da una participación de su portafolio de 10.38%.

Una de las estrategias es firmar acuerdos con Amazon, para que sus clientes puedan recoger sus pedidos en sus estaciones y con “El Corte Inglés” crear mayor red de tiendas de proximidad y conveniencia en España. Sumado a que cuenta con una aplicación “Waylet” que permite a sus clientes pagar en las estaciones de servicio y obtener descuentos y promociones, para ello adquirió en enero del 2008 70% del capital de startup Klikin, con el fin de impulsar su aplicación y convertirla en referente en pago, fidelizando de esta forma a los clientes para que realicen todo tipo de comercios. Por último, y más importante, en noviembre del año 2007 abrió un modelo de estación de servicio, Repsol On, en Madrid donde cuenta con una tienda elaborada con productos seleccionados cuidadosamente a preferencia del consumidor final y un café suministrado por Starbucks (Repsol, 2018).

Zapata (2010) en su plan estratégico de Marketing busca consolidar el posicionamiento de los lubricantes marca Mobil, en los canales de distribución y en el consumidor final. Al mismo tiempo, que la marca Mobil este en el top of mine del consumidor y sea el producto de lubricación más vendido. Para ello se determinan las necesidades del mercado demandante, sus gustos y preferencias, hábitos de consumo y factores que determinan su decisión de compra. Con todo ello se permite fortalecer la distribución y permite convertir a los consumidores en socios importantes en la aplicación de las estrategias para lograr los objetivos.

En la columna “Los grifos y su alto valor para desarrolla tiendas de conveniencia publicada por PerúRetail” (2014) se cita a Alberto Haito, director de Arellano Marketing, quien enfatiza que un contexto de crecimiento económico y continua modernización del país, resulta más difícil encontrar espacios para colocar negocios. Ante esta situación se busca espacios no tradicionales como los grifos. Estos son medianos y grandes contando con una serie de ventajas como: ubicación, tráfico de clientes potenciales y disponibilidad de estacionamiento. Asimismo, el autor señala que ya se encuentran tiendas de conveniencia ubicadas en los mismos grifos y que cuentan con éxito, el cual no solo es atribuido a la ubicación sino al buen manejo comercial. Adicional, se puede encontrar negocios como agencias bancarias y farmacias, pero que son considerados como última alternativa dado que su respectivo formato no es especialmente diseñado.

En tal sentido y siguiendo el párrafo anterior, no se logra ver una optimización con el espacio disponible que o bien no lo utilizan o lo utilizan en negocios que si bien pueden ser necesarios para los conductores de vehículos, resultan tener un bajo valor agregado; un ejemplo de ello son los lavado de autos y parchado de llantas. Es así que el autor considera que los negocios que podrían rentabilizar el espacio de los grifos podrían ser: librerías, peluquerías, restaurantes, etc. Donde los beneficios percibidos podrían ser mucho más grandes que los percibidos en la situación normal si se atienden correctamente las preferencias del consumidor final.

El autor finaliza manifestando que ante la situación de aprovechar el espacio con un lugar accesible y con estacionamiento, el propietario del grifo, puede recibir un alquiler cada vez mayor. Adicional a que se da un efecto sinérgico, ya que el presentar los dos mencionados negocios juntos, atraería el público de ambos mercados, potenciando las ventas de combustible (Arellano, 2012).

1.2 Descripción de la empresa en cuanto a los accionistas, estructura organizacional, unidades de negocios, marcas y mezclas de productos

Grifo Parque Industrial El Asesor S.A.C., con Registro Único de Contribuyentes N° 20544369556, con domicilio en Mz. T Lt. 1 Parque Industrial El Asesor distrito de Ate – Vitarte, provincia de Lima, departamento de Lima, cuya constitución obra debidamente inscrita en la ficha No 12699659 del Registro de Personas Jurídicas de Lima, inicia su funcionamiento el veintitrés de junio del año dos mil once; esta es una pequeña empresa dedicada a la actividad económica de venta de combustible al por menor, su inicio torna a raíz de la necesidad de abastecer combustible a los camiones de una empresa de transporte de los mismos dueños.

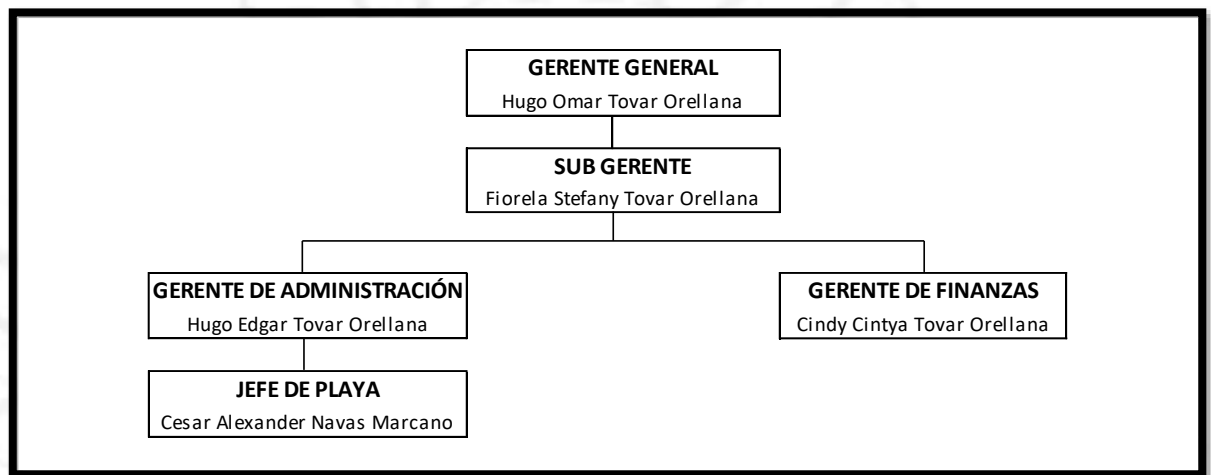
La empresa está constituida por los socios y accionistas los hermanos Tovar, inician con un monto de capital de S/. 20,000.00 (veinte mil y 00/100 soles) dividido en 20,000 acciones nominativas de un valor nominal de S/. 1.00 cada una, suscritas y pagadas de la siguiente manera: Hugo Omar Tovar Orellana de profesión Abogado, en el cargo de Gerente General suscribe 13,000 acciones nominativas que representa el 65% del total; Cindy Cintya Tovar Orellana de profesión Chef suscribe 1,000 acciones que representa el 5%; Hugo Edgar Tovar Orellana de profesión Administrador suscribe 2,000 acciones

que representan el 10% del total de acciones, por último Fiorela Stefany Tovar Orellana suscribe 4,000 acciones que equivale al 20% del total. La empresa inicia sus funciones con el Sr. Hugo Omar Tovar Orellana al mando en el cargo de Gerente General.

En la figura 1.2 se muestra el organigrama de la empresa.

Figura 1. 2

Organigrama de la empresa



Elaboración Propia

Grifo Parque Industrial El Asesor S.A.C., lleva como nombre comercial Grifo El Asesor, es un establecimiento filial a la red de distribución de Petroperu llamada Petrored, por tal razón, la marca que representa la empresa es “Petroperu”. Su unidad de negocio es la compra y venta de combustible al por menor de los siguientes productos:

- Gasohol 84 Plus, constituido por una mezcla de Gasolina de 84 octanos y alcohol carburante, en su composición tiene muy bajo nivel de azufre.
- Gasohol 90 Plus, constituido por una mezcla de Gasolina de 90 octanos y alcohol carburante, con bajo nivel de azufre en su composición.
- Diesel B5 –S50, presenta como denominación comercial Diésel Ulta, está compuesto por 95% de Diésel más 5% Biodiésel, se caracteriza por tener muy bajo nivel de azufre en su composición, asimismo tiene alto cetano, que permite un mejor arranque en frío y un desplazamiento mucho más confortable.

Los productos que comercializa Petroperu para su red de distribución contienen altas dosis de aditivos de última generación que ayudan a conservar el motor y a cuidar el medio ambiente.

1.3 Descripción del mercado y sus segmentos

De la Torre (2017) en su artículo manifiesta en primer lugar, que el lanzamiento al mercado de la App Facilito, la cual permite entregar información al consumidor para que elija el grifo con el menor precio de combustible, lo que fomentaría la transparencia en el mercado, la competencia y redundaría en mejores precios de combustibles para el usuario final. Sin embargo, existen dos razones por las cuales no se tendría un efecto esperado. La primera es que se trata de un producto nuevo que requiere grandes inversiones en publicidad para que se posicionen en el mercado y la segunda es el mecanismo de formación de precios en el mercado de combustible.

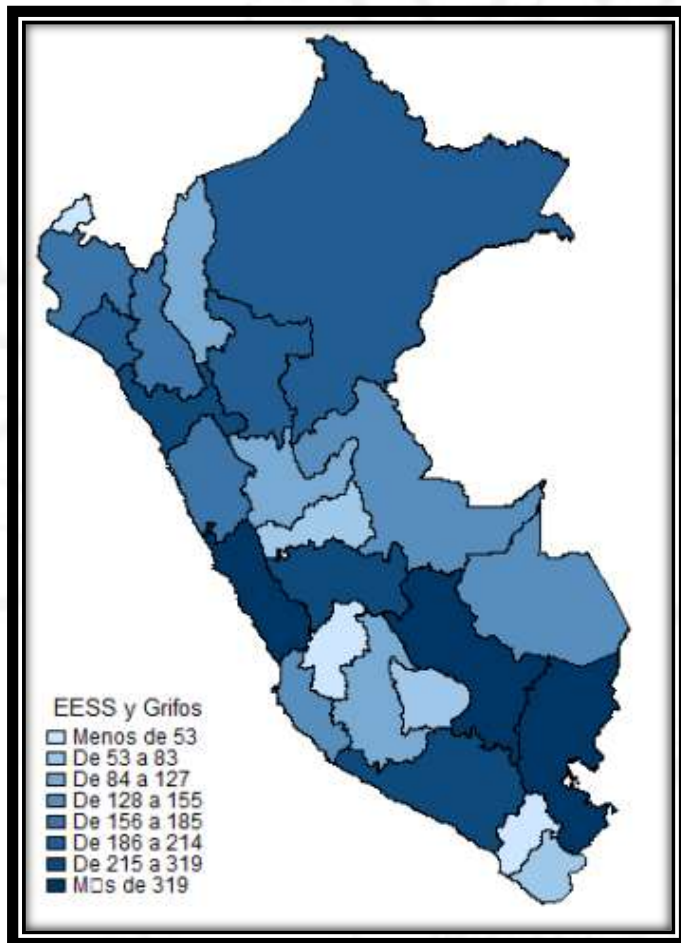
Es así que del párrafo anterior procedemos a ver el mercado de combustible donde la mayor parte de estaciones de servicios o grifos tienen poder de mercado lo que quiere decir que pueden fijar sus precios sin considerar lo que suceda en otros grifos. La situación se sustenta por diferentes factores. El primero es la ubicación de los grifos; es decir, dos grifos pueden estar frente a frente, pero no resulta posible cruzar al otro, sin tener que realizar un enorme recorrido. El segundo es la congestión creciente a partir de la excesiva cantidad de vehículos en Lima lo que hace muy costoso movilizarse hacia otra estación de servicio y, por tanto, limita las opciones para elegir lo que lleva a frecuentar los mismos grifos, seguido se tiene las promociones de los grifos, hábitos de consumo de los choferes de vehículos, entre otros. Dichos “otros factores” le dan la posibilidad a los grifos de establecer precios por encima de otros, sin que se tenga un impacto en los niveles de la demanda.

De acuerdo con Osinergmin (2018), Lima concentra el mayor número de estaciones de servicio y grifos de hidrocarburos líquidos. Acorde con los datos, en el primer semestre del 2018 se tuvo un total de 4720 estaciones de servicios y grifos a nivel nacional, de las cuales el 20.7% se ubicó en Lima y Callao. Respecto al resto de departamentos, se tiene como principales a Puno (9.6%), Cusco (7%), Arequipa (6.5%) y Junín (5.6%). Asimismo, los consumidores directos de hidrocarburos líquidos, divididos por regiones,

se concentraron principalmente en la costa y totalizaron 1804 al primer semestre del presente año, con una participación del 78%. Es así que de los datos los establecimientos en el sector minorista de hidrocarburos líquidos por regiones registran que las estaciones de servicio son en total 2337 con una participación de 50% respecto al total nacional.

Figura 1. 3

Consumidores directos de hidrocarburos por regiones



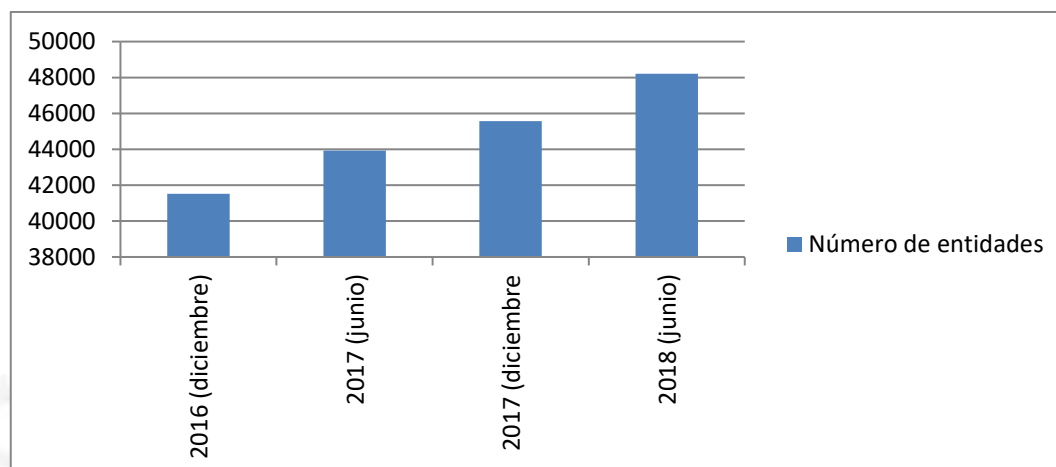
Fuente: Osinergmin (2018).

En cuanto a los agentes, Osinergmin (2018) manifiesta que persiste el incremento del número de agentes en la industria de hidrocarburos. Del informe se tiene que la evolución de establecimientos de hidrocarburos líquidos y GLP muestra una tendencia creciente. De la figura 1.4 se desprende que a diciembre del 2017 el número de establecimientos fue 10% mayor respecto a los que existían en diciembre del 2016 y, además, se observó un similar porcentaje de crecimiento comparando el mes de diciembre

del año 2016 y 2015. A junio del año 2018 se contabilizan 48200 agentes, representando un incremento de 5.8% respecto a diciembre del 2017.

Figura 1. 4

Número de agentes en la industria de Hidrocarburos



Elaboración Propia

Fuente: Ministerio de Energía y Minas y Osinergmin (2018).

De acuerdo con Bessombes (2017) en su artículo sobre Así se comporta el mercado de combustibles en el Perú publicado en diario La República considera al mercado de combustibles como sensible al bolsillo de los consumidores. El estudio del autor refiere al Perú como un país deficitario en la producción de petróleo y por ello se ve obligado a importarlo, junto a productos, que provienen de Estados Unidos en un 87% para lograr abastecer la demanda interna, dejando vulnerable el mercado nacional a los precios internacionales. Según los datos recopilados por el autor al cierre del 2016 la producción petrolera nacional fue de 40 364 barriles por día, mientras que los primeros nueve meses del año 2017 la producción fue de 43010 barriles promedio por día. Se observa una recuperación antes de culminar el año 2017. No obstante, la demanda se abastece con 220 barriles por día dejando un diferencial de 180 mil barriles por día se debe importar pagando al precio internacional.

1.4 Cuantificación de la industria en volumen de unidades y/o valor de la venta

La Industria de hidrocarburos comprende, para el Perú, la siguiente información que la figura 1.5 muestra cuánto representa los principales productos, medidos en miles de barriles, que del total del sector hidrocarburos el Gas Natural, representada por la barra de color morada, fue incrementando su participación pasando de 26% en 2003 a 90% en 2017, seguido de líquido de gas natural, representado por la barra en color verde, cuya participación fue decreciendo pasando de 3% en 2003 para luego incrementarse a 15% en el año 2009, luego del cual comenzó un descenso hasta el valor de 7% en el año 2017 y, por último, el petróleo, representado por la barra roja, redujo su participación pasando de 61% en el año 2003 a un 3% en el año 2017. Según Ríos (2013), resalta que el Perú no es un país productor de petróleo, condicionado, además, a los precios internacionales del crudo, junto a la persistente brecha entre producción y demanda nacional, condicionando severamente las actividades económicas en el Perú.

Figura 1. 5

Participación de los principales productos respecto al total del sector Hidrocarburos para el periodo 2003 – 2017.



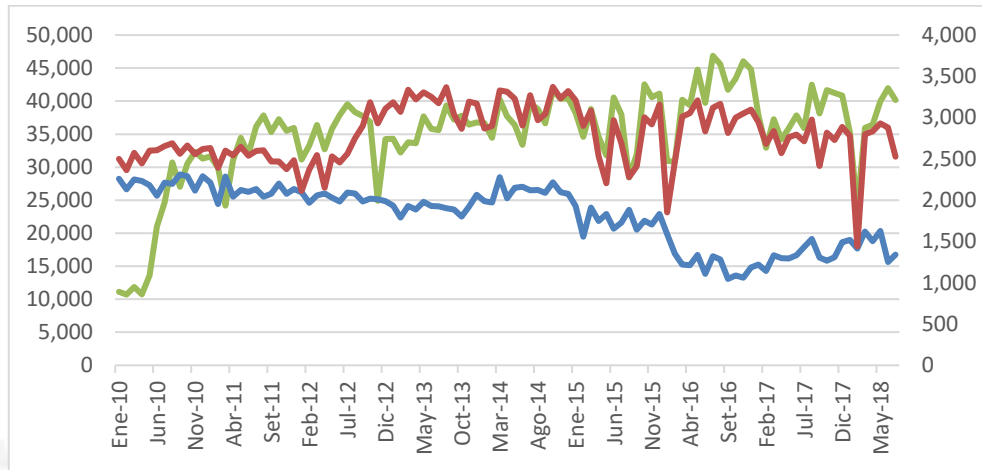
Elaboración propia

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2018).

Esto se puede reflejar en el comportamiento de la producción medido en miles de barriles, donde en el eje izquierdo se mide la producción del Gas natural medido por la curva verde, mientras que el eje derecho mide la producción del Petróleo y líquidos de Gas natural, medidos por las curvas azul y roja, respectivamente.

Figura 1. 6

Comportamiento de los principales productos del sector hidrocarburos para el periodo enero 2010 – julio 2018



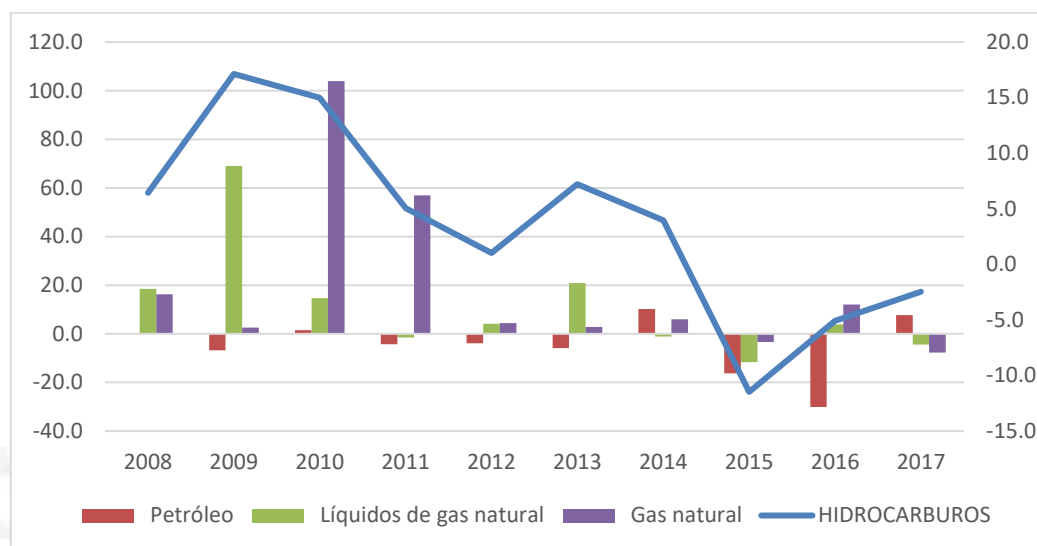
Elaboración propia

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2018).

De la Figura 1.6 se observa que el gas natural tuvo un mayor dinamismo dentro del sector hidrocarburos. Por su parte, el petróleo muestra una leve tendencia a la baja desde inicios del 2011 hasta mayo del año 2016, donde cambia de dirección aumentando su producción.

Figura 1. 7

Sector Hidrocarburos y sus principales productos para el periodo 2008 – 2017
(variaciones porcentuales)



Elaboración propia

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2018).

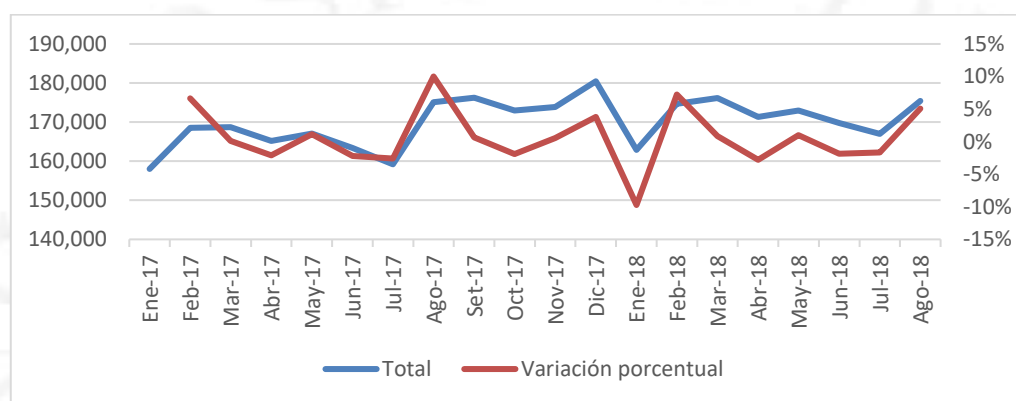
No obstante, de la Figura 1.7 se puede observar que el sector Hidrocarburos mostró una recuperación del año 2015 al 2017 pasando de -11.5 a -2.4, medido en el eje derecho de la gráfica. La contracción se debe a la menor producción de gas natural y líquidos de gas que al año 2017 fueron de -7.7% y -4.4%. la razón se debe a que la producción de gas natural cayó por una menor producción en los lotes 88 y 56 de Pluspetrol. Caso contrario se observa en la producción de petróleo que se recuperó luego de caer en -16.3% a -30.1% del año 2015 al 2016, recuperándose en el año 2017 en 7.7%. la razón es el incremento en la producción del lote 8, que reinicio sus operaciones después de estar paralizada entre setiembre y noviembre del año 2016 por protestas de las comunidades nativas locales en la Estación N°1 ubicada en Loreto, y del lote 192, al reiniciar las operaciones del Oleoducto Norperuano desde febrero del año 2017 (Banco Central de Reserva, 2017).

A continuación, se analiza para el departamento de Lima distrito de Ate la demanda de combustibles líquidos y GLP en los establecimientos de venta al Público. Luego, se procederá a verificar para Lima, los precios promedios de los combustibles para los distribuidores mayoristas y las EESS/GRIFOS y gasocentros.

Se puede observar de la figura 1.8 que la demanda total mostró una pendiente creciente desde julio del año 2018. Sin embargo, analizando la variación porcentual mensual se ve un crecimiento en abril del 2018 equivalente a 3%, para luego incrementarse a 1%, mantenerse en -2% y crecer a 5% en agosto del año 2018.

Figura 1. 8

Demanda Total para el distrito de Ate y su variación porcentual mensual en el período enero 2017 – agosto 2018 (galones por día)



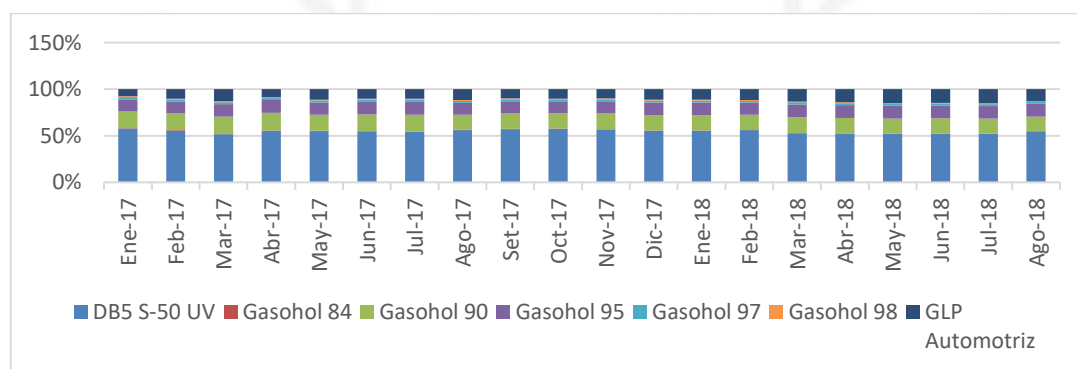
Elaboración propia

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2018)

Los productos demandados fueron los siguientes:

Figura 1. 9

Principales Productos Demandados en el distrito de Ate para el periodo Enero 2017 – Agosto 2018



Elaboración propia

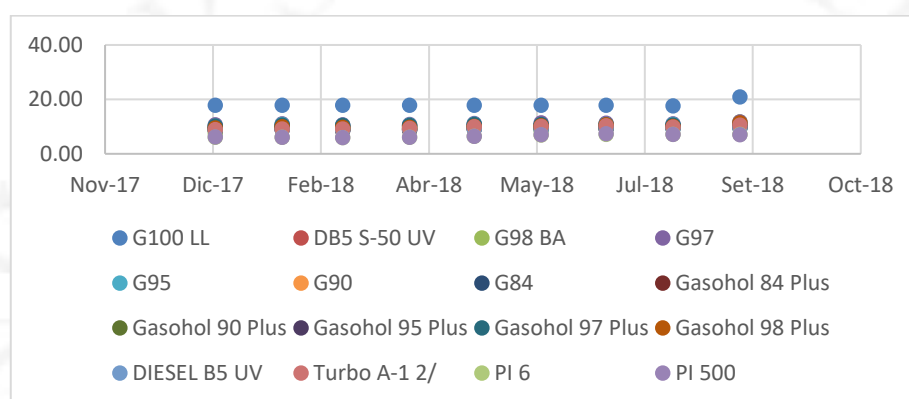
Fuente: Osinergmin (2018).

Se observa que el producto más demandado es el DBS S-50 UV; seguido de Gasohol 90 y Gasohol 95 junto a GLP Automotriz.

Por último, se procede a mostrar los precios mayoristas y por EESS/GRIFOS

Figura 1. 10

Precios promedios de los combustibles en mayoristas para el periodo enero 2018 – octubre 2018 (soles por galón)



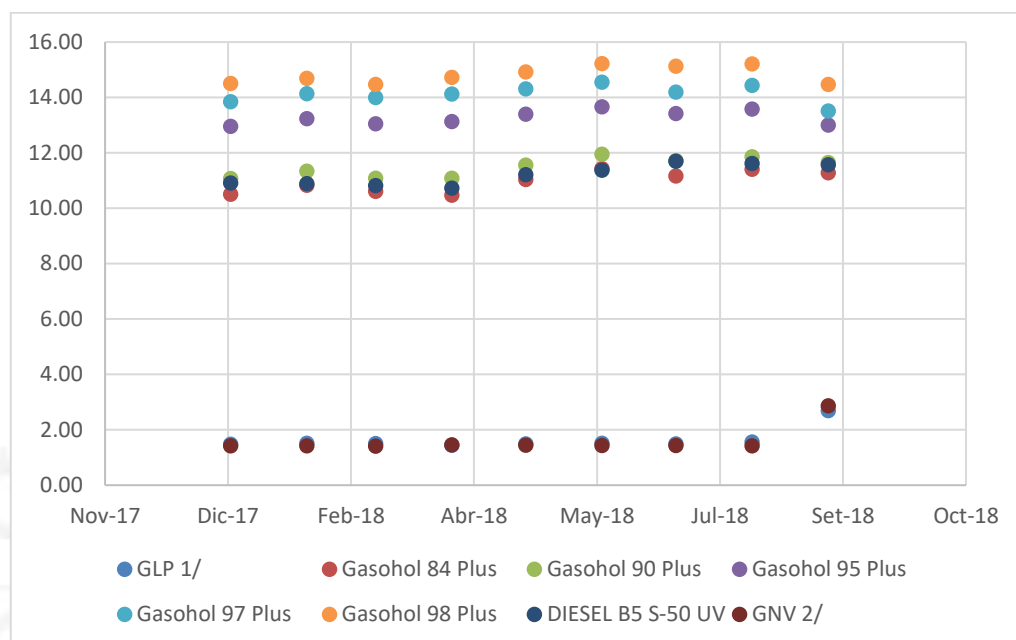
Elaboración propia

Fuente: Osinergmin (2018).

Se observa que los precios más altos y con tendencia al alza es G100 LL, mientras que el precio más bajo con una ligera curva entre mayo y julio del año 2018, para luego presentar una pendiente negativa equivalente a una reducción en el precio promedio es el PI 500. El resto de precios asignados a cada producto han mostrado una ligera conducta al alza.

Figura 1. 11

Precio Promedio de los combustibles en EESS/GRIFOS para el periodo enero 2018 – octubre 2018 (soles por galón)



Elaboración propia

Fuente: Osinergmin (2018).

Se puede observar que el Gasohol 97 plus, Gasohol 98 plus y muy de cerca el Gasohol 95 plus son los que cuentan con un precio por galón más elevado. Por el contrario, el GNV es el que se sitúa por debajo del nivel de precios en las EESS/GRIFOS de Lima.

1.5 Identificación, descripción y participación de mercado de competidores directos.

Ochoa (2013), publicado en diario Gestión, resalta que Repsol, Pecsá, Primax y Petroperú son las que más venden; no obstante, a nivel nacional las estaciones que más venden pertenecen a independientes y tuvieron una participación de 60%. La estimación a dicho año es que a nivel nacional existían 3850 estaciones de las cuales 979 se ubicaban en Lima y callao. Del total nacional, un 62%, equivalente a 2044 grifos, son independientes, lo que quiere decir que no forman parte de las cuatro grandes cadenas antes mencionadas. No obstante, el 65% de las ventas se concentra en locales que mantienen una imagen de

marca de cadena. En dicho año, la mayor presencia se encontraba en el local Primax, perteneciente al grupo Romero con 327 estaciones, de las cuales 127 son propias y 200 son afiliadas. Seguido, se ubica Repsol, que contaba con 325 estaciones, de las cuales 210 son afiliadas, 81 son propias y cedidas son 34. A continuación, se tiene a Pecsca con un total de 300 estaciones de las cuales 70 son propias y 230 son afiliadas. Por último, Petroperú cuenta con 317 estaciones de servicios, siendo todas afiliadas.

De acuerdo con Ochoa (2018), en su artículo existen más de 4700 estaciones de servicio en todo el País publicado en Diario Gestión en enero del 2018, se tiene que Lima y Callao concentran 17.6% del total, mientras que a nivel nacional existen 2837 estaciones de grifos y 942 estaciones de servicio con gasocentro de GLP.

En línea con el párrafo anterior, se identifica que en los últimos años se expandió de dos maneras: por cadenas e independientes, siendo esta última los que el mayor número de expendio con un 60%, mientras que las cadenas captan solo un 40%. En tal sentido, una de las cadenas con mayor presencia es Primax, del grupo Romero, que cuenta con 600 estaciones de servicio, basando su estrategia por la adquisición y afiliación de grifos. Luego, Repsol le sigue en número, con unas 325 estaciones de servicio, quienes también han avanzado en la incorporación de estaciones de terceros. Pecsca por su lado, esperaba sumar al cierre del año 2017 unas 16 a las 400 estaciones que tiene actualmente a nivel nacional y tiene como previsión para los próximos tres años abrir 26 puntos de ventas. Por último, Petroperú, cuenta con la marca Petrored y tiene 634 estaciones a nivel nacional, las que en su mayoría son afiliadas. Otras cadenas que participan en el mercado son grifos Espinoza (GESA) y Ava de Chile, entre otras.

Por último, Saldarriaga (2018) en su artículo manifiesta que la empresa Primax (Grupo Romero) concretó la adquisición de acciones para controlar la Corporación Pecsca. Con dicha operación nace la cadena de estaciones de servicio más grande del Perú, contando con una red de 329 estaciones de servicios de terceros afiliados (dealers) y 69 estaciones propias, lo que da un total de 1034 grifos que representan un 21% del mercado nacional.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL MARKETING ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1 Descripción y análisis de la estrategia genérica

Michael Porter propone tres estrategias genéricas que sirven como un punto de partida adecuado para el pensamiento estratégico: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Se menciona que, en la estrategia del liderazgo en costos, la empresa se esfuerza para obtener los costos de producción y distribución más bajos y así vender a precios acorde a los competidores y conseguir una mayor participación de mercado. Las empresas que apliquen este enfoque deben ser destacadas en: ingeniería, compras, producción y distribución. El problema que plantea esta estrategia es que siempre surgirán otras empresas con precios aún más bajos, lo que puede perjudicar a la empresa que apuesta todo su futuro a los costos.

En el enfoque la empresa se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado. La empresa llega a conocer estos segmentos en profundidad, y busca ser líder en costos o diferenciación dentro del segmento meta (Keller, 2017).

Por último, “la diferenciación es una estrategia cuyo objetivo es elaborar productos y servicios considerados como únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son poco sensibles al precio” (David, 2003, p.209).

La estrategia genérica que emplea El Asesor es la estrategia de enfoque pues se concentra en ofrecer combustible puro, de calidad de la mano con una atención de primera a un segmento específico que es a quien atiende.

2.2 Descripción y análisis de la(s) ventaja(s) competitiva(s)

Con respecto al desarrollo y aprovechamiento de las ventajas competitivas Ferrel y Hartline (2012), indicaron que se establecieron tres maneras de poder usar estas. La excelencia operativa sostiene que las empresas emplean una estrategia basada en la eficiencia de las operaciones y los procesos que tienen. Está relacionada con operar con costos más bajos que los competidores ofreciendo bienes y servicios a precios más bajos

o con un valor mayor. El liderazgo de producto se enfoca al desarrollo de tecnología y calidad en la industria. Finalmente está la intimidad con el cliente. Las organizaciones que emplean esta estrategia intentan desarrollar relaciones a largo plazo con los clientes al buscar sus aportaciones sobre cómo hacen lo hacen mejor los bienes y servicios de la empresa o cómo resolver los problemas específicos del cliente.

“El Asesor”, no cuenta con ventaja competitiva, no obstante, aplicará dos estrategias: excelencia operativa e intimidad con el cliente.

2.3 Descripción y análisis de la(s) estrategia(s) de marketing corporativo que aplica

La estrategia de marketing corporativo que se aplica es la estrategia corporativa de crecimiento, tiene el objetivo de aumentar las ventas, la participación en el mercado, la rentabilidad, ganancias etc. Para ello primero se emplea un esquema de decisiones por el cual se fijan las metas mensuales de la empresa, las principales políticas para lograr los objetivos establecidos; luego se emplea las alianzas estratégicas que se tienen con ciertas empresas que cooperan al logro de las metas trazadas.

Para un correcto desarrollo y ejecución se comunica, adapta e informa a todos los que conforman parte de la empresa para asumir este reto y que tengan claro lo que la empresa espera de ellos.

2.4 Descripción y análisis de la(s) estrategia(s) competitiva(s) de marketing que aplica

Según Kotler y Singh (2009), una forma de clasificar las estrategias competitivas de las empresas que operan en un mercado es atendido conjuntamente a la importancia de la cuota de mercado y a las acciones que desarrollan con relación a los competidores.

Considerando estas variables se puede hablar de:

Una empresa líder, también empresas con cuotas de relevancia importante, pero que no llega a dominar un mercado. Estas últimas pueden adoptar dos posturas, una es actuar como retadoras, que buscan estratégicamente incrementar su cuota de mercado, o actuar como seguidoras con el objetivo de mantener su cuota de mercado. Finalmente, pueden actuar como especialistas, que su principal foco es atender a pequeños segmentos de mercados que no son atendidos por empresas grandes.

La empresa de combustible usa la estrategia de seguidor, puesto que no es una empresa a la cual se la pueda calificar como líder ni como retadora, por el contrario, es una empresa de actitud pacífica que se reparte el mercado para coexistir. Grifo El Asesor no realiza ninguna estrategia de ataque.

2.5 Descripción del(los) grupo(s) objetivo que atiende

Es un grupo específico de personas o consumidores a quienes se dirige el producto; las proyecciones del mercado objetivo se basan en la realización de estudios demográficos, geográfico, entre otros e investigación de mercado realizados con diversos grupos de personas, basada en la idea de que no es realmente posible fabricar algo que satisfaga la necesidad de todos, por ello la especialización es un segmento o mercado objetivo.

Normalmente el mercado objetivo es reevaluados cada cierto tiempo pues el mercado es cambiante. Para el presente trabajo de investigación de marketing se tomarán en cuenta los insights o impulsos que con llevan a la compra de combustible, los estímulos de compra, entre otros. El target al que se dirige la comunicación está representando por hombres y mujeres de NSE C y D de Lima Metropolitana y en función a la compra de combustible en los diferentes establecimientos. Además, valoran la calidad del producto, el impacto que tiene y los beneficios que brinda. Las características del mercado objetivo en función a variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales se detallan en la Tabla 2.1

Tabla 2. 1

Mercado objetivo

CRITERIO DE SEGMENTACION	VARIABLE	SEGMENTO	DESCRIPCION
Geográfica	Distrito de Lima Metropolitana	Distritos donde se concentra la zona de Lima este	Principal énfasis a los distritos de la zona N°5 siguiendo con la clasificación de los niveles socioeconómicos de APEIM (2017).
Demográfico	NSE	C y D	Personas que cuentan con un poder adquisitivo promedio por lo cual pueden destinar una mayor cantidad de sus ingresos al consumo del producto que se ofrece.
	Rol familiar	General	Público en general
	Género	Masculino	Se consideran hombre y mujeres de 25 a 55 años de edad.
Psicográfico	Estilo de vida	Progresistas y formalistas	Progresistas: hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar, en su mayoría son obreros y empresarios emprendedores. Formalistas: hombres trabajadores orientados a la familia, valoran su estatus social, trabajan usualmente como oficinistas, empleados nivel medio o en actividades independientes.
Conductual	Uso de la categoría	Ocasiones, movilizarse, transporte, negocio.	Consumo de combustible.

Elaboración propia

2.6 Descripción del posicionamiento de la empresa o marca(s)

Kotler y Armstrong (2017) afirma que, en marketing se llama posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa, una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestro público, o segmento objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial. El posicionamiento es el lugar que ocupa el producto en

la mente del consumidor, además es un indicador de la percepción del cliente sobre el producto y mezcla de marketing en comparación con los demás productos existentes en el mercado. A través de los mensajes más simplificados se logra comunicar de mejor manera la estrategia de posicionamiento que se optó por llevar a cabo.

Grifo “El Asesor”, se posiciona como el establecimiento que se preocupa por brindar la mejor atención garantizando la calidad de los productos que se ofrecen al precio justo.

2.7 Descripción de la creación del brand equity de su(s) marca(s)

El capital de marca o brand equity es el valor inherente de una marca reconocida, partiendo del hecho de que los consumidores perciben en ella determinadas características que la hacen notoria o superior a las demás. El valor de una marca se mide mediante sus ventas netas, patrimonio u otros indicadores financieros junto a las emociones y experiencias de los consumidores, e inclusive con la forma cómo estos se proyectan con la marca.

En nuestro caso, la empresa funciona bajo la representación de la marca PetroPeru, en el mercado de venta de combustible al por menor esta marca es reconocida como marca nación o también llamada marca país, tiene significativa relevancia e influencia a la hora de comprar, es relacionada como un producto peruano de alta calidad líder en el mercado de hidrocarburos.

CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL CASO

PROBLEMA

3.1 Estudio de mercado

Caso referido al diseño y/o implementación de la investigación de mercado, inteligencia comercial y/o comportamiento del consumidor

El presente trabajo se desarrolla en un contexto donde para la industria de hidrocarburos, específicamente en el sector upstream, se tiene de acuerdo a osinergmin (2018) que los precios internacionales del crudo continuaran a la baja, lo que se traduce en menores precios locales del mercado mayorista, repercutiendo sobre los grifos y EESS. Asimismo, las reservas de petróleo muestran una tendencia a la baja desde el año 2013; para el año 2015 las reservas probadas de petróleo disminuyeron en 38.2 millones de barriles, de los cuales 14.8 millones de barriles fueron debido a la producción, mientras que los 23.5 millones de barriles restantes disminuyeron por reclasificaciones debido a condiciones técnicas económicas asociadas a la estimación de nuevas reservas. Del informe se puede rescatar lo manifestado por el presidente de Petroperú, Seferino Yesquén, quien considera que si la demanda local de combustibles de los últimos años, continúa incrementándose, entonces se corre el riesgo que en un periodo estimado de siete años se agoten todas las reservas probadas. Ante ello las inversiones en exploración se han reducido drásticamente, mostrando una reducción de 63.7% en el año 2017 respecto al 2016, siendo entre el periodo enero- abril del 2018 equivalente a USD 9.2 millones, monto superior al invertido en el mismo periodo del año 2017.

Se observa que el escenario para el sector upstream no es favorable, es uno de los principales problemas que se observa en la industria pero en la cual se está realizando acciones que están en proceso de recuperación. Así mismo, este problema puede repercutir en el sector downstream donde se encuentra localizado la actividad principal del negocio, y donde también se le debe añadir que Petroperú está dejando de percibir posibles ganancias al no contemplar dos factores importantes que al mismo tiempo son complementarios: el perfil del consumidor actual y la consecuente campaña de marketing para captarlo.

En la actualidad el consumidor cuenta con mayor información, nacional e internacional, del contexto donde se desarrolla. Es así, que está sujeto a los nuevos paradigmas (modelos) implementados por empresas nacionales e internacionales, que influyen de esta manera en su decisión final de compra al ponderar su satisfacción personal.

En tal sentido, se puede concluir que en el sector Downstream (grifos y EESS), Petroperu no viene desarrollando campañas de marketing significativas que ayuden a identificar quien es nuestro consumidor y las costumbres que puedan tener para poder captarlo y fidelizarlo con la marca, en muchas ocasiones esta marca ha venido realizando campañas de marketing básicas sin arriesgar mucho apostando por lo tradicional que es el obsequio de merchandising, no interactúa con la tecnología siendo hoy en día una de los principales medios para informar, comunicar y captar clientes.

Para el problema mencionado, resulta útil emplear el marketing como estrategia fundamental para amortiguar y mejorar los resultados que se obtienen en los últimos años.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La propuesta de valor en la zona elegida en el distrito de Ate contaría con los siguientes objetivos de marketing: crecimiento sostenido en las ventas de combustibles superior al promedio de mercado de las estaciones de servicios ubicadas en el distrito de Ate, aumentar la participación de mercado, lograr establecerse dentro de márgenes anuales de rentabilidad, contar con niveles de satisfacción de clientes, tasa de deserción y tasa de quejas (Patriau, 2017) principalmente se centrará en la estrategia de segmentación de mercados, posicionamiento y Targeting. La primera se basa en cuatro bases de segmentación de mercado, según Kotler y Keller (2017), a saber, diferencias geográficas, demográficas y conductuales. En cuanto a la variable geográfica se contempla los consumidores actuales y potenciales que viven, trabajan y transitan dentro del distrito de Ate. Sobre la demográfica es contemplar un rango de edades por separados de la siguiente manera: 18 a 25 años, 26 a 45 años y 46 a 65 años, ya que los deseos y necesidades, junto al poder adquisitivo de clientes actuales y potenciales cambia de acuerdo a su edad. Sobre este segmento sería necesario implementar un sistema de servicios que permita registrar los consumos de clientes de combustible, ya sea, por ejemplo, en la tienda de conveniencia, con la lectura de los datos de su DNI, permitiendo de esa manera tener información de los productos que usualmente consumen, capacidad de consumo, frecuencia, nivel de gasto, etc. Por último, las estrategias conductuales permitirán desarrollar la clasificación de los consumidores que permita generar la propuesta de valor (Keller, 2017) se tiene el estatus de usuario donde se encuentran los no usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales, usuarios por primera vez y usuarios regulares.

La segunda se basa en el posicionamiento Armstrong (2017), se enumeran diferentes tipos de estrategia de posicionamiento, de entre las cuales se escoge la propuesta de valor en base a la estrategia de calidad- precio, donde se buscará brindar mayor calidad de beneficios a un nivel de precios. Además, Kotler y Keller manifiestan que la estrategia de posicionamiento indica el accionar y propuesta de valor hacia el mercado meta con la finalidad de ocupar un lugar preferencial dentro de la mente del consumidor.

La tercera es la estrategia de Targeting que está enfocada en la atención de clientes residenciales ubicados en el distrito de Ate que buscan una estación de servicios acorde con la conveniencia, calidad de servicio y oferta integrada de negocios; es decir, el target es potenciales consumidores que viven, trabajan o transitan dentro del distrito de Ate. En cuanto a las edades son las planteadas en la segmentación demográfica. Con todo ello, se permitirá, acorde con Kotler y Keller (2017), orientar a una especialización en múltiples segmentos de mercado, debido a atender diferentes clientes de diversas edades con gustos y preferencias distintos ubicados dentro de una zona geográfica que es el distrito de Ate.



CONCLUSIONES

- El objetivo de este trabajo de investigación es analizar la situación de la industria y de la empresa a estudiar.
- Se halló un problema en la industria que afecta directamente a la actividad principal de la empresa, por lo que se debe de tomar acciones para contrarrestar y apaciguar los efectos en el negocio.
- Se muestra que la empresa estatal Petroperu no está avanzando acorde a los continuos cambios de hábitos y costumbres que el consumidor registra.
- La inversión y ejecución de las campañas de marketing de Petroperu no están siendo innovadoras, caen en la repetición de campañas tradicionales que hoy en día ya no llama la atención de los consumidores que cada vez están más informados y buscan practicidad a la hora de realizar alguna compra.
- Petroperu no tiene identificado a su cliente, no emplea ningún medio para registrar o conocer las preferencias, gustos, entre otros de los clientes que compran en algún establecimiento de esta marca.
- La básica ejecución de marketing de Petroperu viene afectando a aquellas empresas pertenecientes a la red distribución ya que se estaría dejando de percibir posibles ganancias.
- Se plantea desarrollar un sistema donde se permita acceder a información de los clientes para poder fidelizarlos y así brindar un mejor servicio acorde a la situación actual.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Hidrocarburos. (2018). Programa de Regionalización Sector Hidrocarburos. Recuperado de <http://www.anh.gov.co/portalsegmentacion/Paginas/LA-CADENA-DEL-SECTOR-HIDROCARBUROS.aspx>
- Arellano. (2012). Los grifos un espacio privilegiado. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/los-grifos-un-espacio-privilegiado/>
- Armstrong y Keller. (2017). *Fundamentos de Marketing*. (11ª. ed.). México: Person.
- Así se comporta el mercado de combustible en el Perú. (02 de octubre de 2017). *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1105746-asi-se-comporta-el-mercado-de-combustibles-en-el-peru/>
- Banco Central de Reserva. (2017). *Memoria 2017*. Lima. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2017/memoria-bcrp-2017.pdf>
- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., y Yoguel, G. (2013). Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista de la CEPAL*(110), 137-155. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/1/50511/RVE110Yoqueletal.pdf>
- Bessombes, C. (2 de octubre de 2017). *Así se comporta el mercado de combustibles en el Perú*. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1105746-asi-se-comporta-el-mercado-de-combustibles-en-el-peru/>
- Choy, M., y Chang, G. (2014). *Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-07-2014.pdf>
- David, F. R. (2003). *Concepto de Administración Estratégica* (14ª. ed.)). Mexico D.F.: Person.
- Díez Guimerá, A. (2014). *Análisis microeconómico del mercado del petróleo*. (trabajo de investigación, Universidad Comillas, España). Recuperado de

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/164/TFG000049.pdf?sequence=1>

Dobrinescu, M. y. Calderon L. (2000). *Estrategia del subsector de los hidrocarburos en Costa Rica*. (tesis de maestría, Univeridad Estatal a Distancia, Costa Rica).

Recuperado de

<http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/782/1/Estrategia%20del%20subsector%20de%20los%20hidrocarburos%20en%20costa%20rica.pdf>

Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategias de Marketing*. (5ª. ed.). México D.F.: Cengage Learnig.

García, J. (2013). *Construye tu Web comercial: de la idea al negocio*. Madrid: RA-MA.

Haito, A. (01 de Diciembre de 2014). Los grifos y su alto valor para desarrolla tiendas de conveniencia. Recuperado de Peru Retail: <https://www.peru-retail.com/especial/los-grifos-y-su-alto-valor-para-desarrollar-tiendas-de-conveniencia/>

Kotler, P. y Lane Leller, K. (2017). *Dirección de Marketing* (12ª. ed.). México: Person Educación.

Kotler, P. y Singh, K. (2009). *Estrategia de marketing*. (5ª. ed.). México: Person Educación.

Lacasa, P. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. Madrid: Gestion 2000.

López-Damas y Castro, M. (15 de julio de 2015). *Análisis de los Mercados Oligopolistas: El sector de hidrocarburos en España* (trabajo de investigación, Universidad de Sevilla, España). Recuperado de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/42828/lopez%20damas%20de%20la%20prida%20ana%20tr.pdf;jsessionid=3D117EBAFE84B3392F26108BBA80945E>

Ochoa, V. (15 de enero de 2013). Cadena de grifos concentran 65% de venta de combustibles. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/cadenas-grifos-concentran-65-venta-combustibles-29176>

- Ochoa, V. (30 de enero de 2018). Existen más de 4,700 estaciones de servicio en todo el país. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/existen-4-700-estaciones-servicio-pais-226062>
- Orduz Acosta, J. (2012). *Plan de mercadeo en el sector petrolero para montajes morelco SA*. (tesis para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo y Estrategia de Ventas, Universidad Libre, Colombia) Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/6640/OrduzAcostaJorgeErnesto.pdf?sequence=1>
- Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería. (2018). *Reporte semestral de monitoreo del mercadeo de hidrocarburos: 2018*. Lima: Osinergmin. Recuperado de https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/Reportes_de_Mercado/Osinergmin-RSMMH-I-2018.pdf
- Patriau Vizcarra, R., Vigo Lira, U. y Osorio Serrano, P. (2017). *Plan de marketing para implementar una estación de servicios en miraflores afiliada a repsol*. (tesis de maestría). Universidad del Pacífico.
- Repsol. (2018). *Memoria anual: 2018*. Lima: José Gallegos L. Recuperado de https://www.repsol.pe/imagenes/repsolporpe/es/MemoriaAnual2018_tcm76-148260.pdf
- Ríos Villacorta, A. (28 de marzo de 2013). *La cruda realidad del Petróleo*. Conexión Esan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/03/28/realidad-petroleo-peru/>
- Saldarriaga, J. (2 de febrero de 2018). Compra de Pecsá nos acerca a ser referente regional. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/pecsa-acerca-meta-referente-regional-noticia-494069>
- Torre, B. D. (01 de junio de 2017). Osinergmin y el mercado de combustible en el Perú. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/osinergmin-mercado-combustible-peru-opinion-157642-noticia/>

Wittmann, R. (2006). ¿Hubo una revolución en la lectura a finales del siglo XVIII? En G. Cavallo, y R. Chartier, *Historia de la lectura en el mundo occidental* (pp. 435-472). México D.F.: Santillana.

Zapata Martinez, J. (2010). *Plan estratégico de marketing para consolidar el posicionamiento de la marca mobil en el consumidor final y en los canales de distribución de lubricantes en la ciudad de guayaquil*. (trabajo de investigación, Universidad Politécnica de Sevilla, Ecuador). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2912/6/UPS-GT000096.PDF>

Zoeger, R. (2016). *Estado de las actividades de exploración y explotación de lotes petroleros*. (informe de trabajo). Recuperado del sitio de Internet de Perú Petro: <https://www.perupetro.com.pe/wps/wcm/connect/0d0b08fd-f2ae-489b-a7cc-cc504c369214/Estado+de+las+actividades+de+E%26E+de+Lotes+Petroleros+y+Exportaci%C3%B3n+del+Gas+Natural-Comisi%C3%B3n+Energ%C3%ADa+y+Minas.pdf?MOD=AJPERES>